

Emotional intelligence in administrative decisions

प्रशासनिक निर्णयों में भावनात्मक बुद्धिमत्ता

UPSC Mains practice • English and Hindi

Use the case to connect listening with evidence, a fair decision and a promise you can keep.

मुख्य परीक्षा अभ्यास • अंग्रेज़ी और हिंदी

इस उदाहरण से सुनने, साक्ष्य जाँचने, निष्पक्ष निर्णय लेने और निभाए जा सकने वाले वादे का संबंध समझें।

1 Read the fictional case

1 काल्पनिक उदाहरण पढ़ें

All people, procedures and times below are invented for this exercise. They are not a real case, a legal deadline or a statement of Indian law.

नीचे दिए सभी व्यक्ति, प्रक्रियाएँ और समय इस अभ्यास के लिए काल्पनिक हैं। यह वास्तविक घटना, कानूनी समय-सीमा या भारतीय कानून का विवरण नहीं है।

The situation. At 11 a.m., a citizen makes a third visit for a certificate. They say it is needed the next morning and speak loudly, without threats. Two staff members are absent. A clerk urges immediate approval; another applicant waits quietly. The supervisor feels irritated and embarrassed.

स्थिति। सुबह 11 बजे एक नागरिक प्रमाणपत्र के लिए तीसरी बार आता है। वह कहता है कि अगली सुबह प्रमाणपत्र चाहिए और ऊँची आवाज़ में बोलता है, पर धमकी नहीं देता। दो कर्मचारी अनुपस्थित हैं। एक कर्मचारी तुरंत मंजूरी देने को कहता है; दूसरा आवेदक चुपचाप प्रतीक्षा करता है। पर्यवेक्षक झुंझलाहट और शर्मिंदगी महसूस करता है।

Given policy. Required checks must precede approval. Complete applications follow receipt order; pressure alone earns no priority. The supervisor may assign a backup verifier, record a grievance and give a written status update. An unresolved status dispute may be referred to the supervisor for review. Eligibility checks cannot be waived; an external deadline cannot be guaranteed.

दी हुई नीति। मंजूरी से पहले आवश्यक जाँच होगी। पूर्ण आवेदनों पर प्राप्ति-क्रम में काम होगा; केवल दबाव से प्राथमिकता नहीं मिलेगी। पर्यवेक्षक अतिरिक्त जाँचकर्ता लगा सकता है, शिकायत दर्ज कर सकता है और लिखित स्थिति बता सकता है। स्थिति संबंधी विवाद न सुलझे तो पर्यवेक्षक से समीक्षा माँगी जा सकती है। पात्रता-जाँच छोड़ी नहीं जा सकती; बाहरी समय-सीमा की गारंटी नहीं दी जा सकती।

Checked facts. All required documents are in the paper file, but one document was not indexed. Eligibility checking is unfinished. Two earlier complete applications are ahead. A backup verifier is available for all three files. Completion by 3 p.m. is possible, not assured.

जाँचे गए तथ्य। सभी आवश्यक दस्तावेज़ कागजी फाइल में हैं, लेकिन एक दस्तावेज़ सूची में दर्ज नहीं हुआ। पात्रता-जाँच अधूरी है। दो पुराने पूर्ण आवेदन पहले हैं। अतिरिक्त जाँचकर्ता तीनों फाइलों के लिए उपलब्ध है। दोपहर 3 बजे तक काम पूरा होना संभव है, निश्चित नहीं।

Your task. Correct the office error without favouring the loudest applicant. Decide what to do now and what to say at 3 p.m.

आपका काम। सबसे ऊँची आवाज़ वाले आवेदक का पक्ष लिए बिना कार्यालय की गलती सुधारें। तय करें कि अभी क्या करना है और दोपहर 3 बजे क्या बताना है।

2 Use five familiar EI components

2 पाँच परिचित EI घटकों का उपयोग करें

Emotional intelligence means recognising and understanding emotions and choosing a thoughtful response. Use these familiar component labels to organise your answer; a list of labels alone does not explain a decision.

भावनात्मक बुद्धिमत्ता में भावनाओं को पहचानना, समझना और सोच-समझकर प्रतिक्रिया चुनना शामिल है। उत्तर व्यवस्थित करने के लिए इन परिचित घटकों का उपयोग करें; केवल उनके नाम गिनाने से निर्णय का कारण स्पष्ट नहीं होता।

Self-awareness. Notice: "I feel embarrassed because my office is criticised." Ask whether that feeling is pushing you towards punishment or an unjustified favour.

आत्म-जागरूकता। पहचानें: "कार्यालय की आलोचना से मुझे शर्मिंदगी महसूस हो रही है।" जाँचें कि यह भावना आपको दंड देने या अनुचित पक्षपात की ओर तो नहीं ले जा रही।

Self-regulation. Pause, let the citizen finish and check the file. Do not threaten rejection or retaliate later. Feeling anger does not by itself mean failure.

आत्म-नियमन। रुकें, नागरिक को बात पूरी करने दें और फाइल जाँचें। आवेदन खारिज करने की धमकी न दें और बाद में बदला न लें। क्रोध महसूस होना अपने-आप में असफलता नहीं है।

Motivation. Keep the purpose in view: a fair review and a corrected record. Do not mark the grievance resolved merely to improve a dashboard or win praise.

अभिप्रेरणा। उद्देश्य ध्यान में रखें: निष्पक्ष जाँच और सही अभिलेख। केवल आँकड़े बेहतर दिखाने या प्रशंसा पाने के लिए शिकायत को निस्तारित दर्ज न करें।

Empathy. Ask what happened on earlier visits and what the delay has cost. Summarise the answer and invite correction. Understanding the citizen does not prove eligibility or every allegation.

समानुभूति। पूछें कि पिछली बार क्या हुआ और देरी से क्या परेशानी हुई। उत्तर का सार बताकर सुधार आमंत्रित करें। नागरिक की बात समझने से पात्रता या हर आरोप सही सिद्ध नहीं होता।

Social skills. Explain the checks and receipt order in clear language. Assign the indexing correction and verification to responsible staff; confirm that the tasks and update time are understood.

सामाजिक कौशल। जाँच और प्राप्ति-क्रम सरल भाषा में समझाएँ। दस्तावेज़-सूची सुधारने और सत्यापन का काम जिम्मेदार कर्मचारियों को दें; सुनिश्चित करें कि काम और स्थिति बताने का समय स्पष्ट है।

Boundary. These actions cannot supply missing staff, replace evidence or guarantee integrity. A polite conversation cannot justify hiding the error or suppressing the complaint.

सीमा। इन कदमों से कर्मचारियों की कमी अपने-आप दूर नहीं होती; ये साक्ष्य का स्थान नहीं लेते और सत्यनिष्ठा की गारंटी नहीं देते। विनम्र बातचीत गलती छिपाने या शिकायत दबाने को उचित नहीं बनाती।

3 Separate evidence and compare options

3 साक्ष्य अलग करें और विकल्प परखें

Classify the statements. A: "The citizen raised their voice." B: "The citizen says they are worried about tomorrow." C: "The citizen intends to intimidate us." Which is an observation, a reported feeling and an inference?

कथनों का वर्गीकरण करें। A: "नागरिक ने ऊँची आवाज़ में बात की।" B: "नागरिक कहता है कि उसे कल की चिंता है।" C: "नागरिक हमें डराना चाहता है।" इनमें अवलोकन, बताई गई भावना और अनुमान कौन-से हैं?

Answer. A is an observation; B is a reported feeling; C is an unverified inference about intent. In this case there are no threats. Loudness alone does not establish intimidation, entitlement or dishonesty. Ask an open question and verify records rather than guess motives.

उत्तर। A अवलोकन है; B बताई गई भावना है; C उद्देश्य के बारे में अप्रमाणित अनुमान है। इस उदाहरण में धमकी नहीं है। केवल ऊँची आवाज़ से डराने का इरादा, पात्रता या बेईमानी सिद्ध नहीं होती। उद्देश्य का अनुमान लगाने के बजाय खुला प्रश्न पूछें और अभिलेख जाँचें।

Option A: approve immediately. It may end the argument, but leaves eligibility unchecked and displaces earlier applicants. Reject it: pressure is not a valid priority under the given policy.

विकल्प A: तुरंत मंजूरी। बहस समाप्त हो सकती है, लेकिन पात्रता-जाँच छूटेगी और पुराने आवेदक पीछे होंगे। इसे अस्वीकार करें: दी हुई नीति में दबाव प्राथमिकता का आधार नहीं है।

Option B: dismiss the grievance and ask the citizen to return another day. This avoids an uncomfortable discussion but leaves the indexing error and uncertainty unresolved. Staff absence explains difficulty; it does not make this response adequate.

विकल्प B: शिकायत टालकर किसी और दिन आने को कहना। कठिन बातचीत टलती है, लेकिन प्रविष्टि की गलती और अनिश्चितता बनी रहती है। कर्मचारियों की अनुपस्थिति कठिनाई समझाती है; इससे यह उत्तर पर्याप्त नहीं हो जाता।

Option C: listen, correct the index and use the backup verifier fairly. This requires coordination and cannot guarantee approval. Choose it: it addresses the verified error while retaining checks and receipt order.

विकल्प C: सुनना, दस्तावेज़-सूची सुधारना और अतिरिक्त जाँचकर्ता का निष्पक्ष उपयोग। इसमें समन्वय चाहिए और मंजूरी की गारंटी नहीं है। यही चुनें: सत्यापित गलती सुधरती है और जाँच तथा प्राप्ति-क्रम कायम रहते हैं।

Reasoning test. How does C address all three groups?

Answer: A checked status and corrected index address the citizen's problem; backup verification helps the understaffed team; receipt order protects earlier applicants. None of these actions removes the eligibility check.

तर्क की कसौटी। C तीनों पक्षों का ध्यान कैसे रखता है?

उत्तर: जाँची हुई स्थिति बताने और सूची सुधारने से नागरिक की समस्या पर काम होता है; अतिरिक्त जाँचकर्ता कर्मचारियों की कमी में मदद करता है; प्राप्ति-क्रम पुराने आवेदकों का हित बचाता है। किसी भी कदम से पात्रता-जाँच समाप्त नहीं होती।

4 Decide and keep the update promise

4 निर्णय लें और सूचना का वादा निभाएँ

The decision. Acknowledge repeated visits and apologise for the verified indexing error. Have the clerk correct the index. Assign the backup verifier to the three files in existing receipt order. Approval remains conditional on satisfactory checks. Record the complaint without requiring withdrawal and give a written status note.

निर्णय। बार-बार आने की परेशानी स्वीकारें और सत्यापित प्रविष्टि की गलती के लिए क्षमा माँगें। कर्मचारी से दस्तावेज़-सूची सुधरवाएँ। अतिरिक्त जाँचकर्ता को मौजूदा प्राप्ति-क्रम में तीनों फाइलें सौंपें। मंजूरी संतोषजनक जाँच पर निर्भर रहेगी। शिकायत वापस लेने की शर्त के बिना उसे दर्ज करें और लिखित स्थिति दें।

A possible response. "Your document is in our paper file; we failed to index it. I am sorry for that error. We will correct the entry and have the backup verifier review the files in receipt order. I will give you a status update by 3 p.m., even if checks remain incomplete. I cannot promise approval before checking eligibility. You can ask me to review an unresolved status dispute."

संभावित उत्तर। "आपका दस्तावेज़ कागजी फाइल में है; हम उसे सूची में दर्ज नहीं कर पाए। इस गलती के लिए क्षमा चाहता हूँ। हम प्रविष्टि सुधारेंगे और अतिरिक्त जाँचकर्ता से प्राप्ति-क्रम में फाइलें जँचवाएँगे। जाँच अधूरी होने पर भी मैं दोपहर 3 बजे तक आपको स्थिति बताऊँगा। पात्रता जाँचे बिना मंजूरी का वादा नहीं कर सकता। स्थिति संबंधी विवाद न सुलझे तो आप मुझसे समीक्षा माँग सकते हैं।"

At 3 p.m. Give the result if available. Otherwise state exactly which check remains, who is handling it and when the next update will be given. This is a promise of information, not guaranteed approval or a certificate.

दोपहर 3 बजे। परिणाम उपलब्ध हो तो बताएँ। अन्यथा स्पष्ट करें कि कौन-सी जाँच बाकी है, कौन कर रहा है और अगली सूचना कब दी जाएगी। यह सूचना देने का वादा है, मंजूरी या प्रमाणपत्र की गारंटी नहीं।

Follow through. Check that earlier applicants were not displaced, the index was corrected and the update was delivered. Review the indexing failure and absence cover with staff. Do not close the grievance merely because the citizen left or became quiet.

आगे की कार्रवाई। जाँचें कि पुराने आवेदक पीछे नहीं हुए, दस्तावेज़-सूची सुधरी और स्थिति बताई गई। कर्मचारियों के साथ प्रविष्टि की चूक तथा अनुपस्थिति में कार्य-व्यवस्था की समीक्षा करें। केवल नागरिक के चले जाने या शांत होने से शिकायत बंद न करें।

Conversation rule. Ask people to speak one at a time, but do not make a calm tone a condition for registering the grievance. Listen without pretending to know anyone's mind.

बातचीत का नियम। बारी-बारी बोलने को कहें, लेकिन शिकायत दर्ज करने के लिए शांत स्वर की शर्त न रखें। किसी का मन जानने का दावा किए बिना सुनें।

5 Check your reasoning

5 अपना तर्क जाँचें

1. Does the citizen's anger prove that the demand is valid?

Answer: No. Acknowledge the emotion, then examine the documents, eligibility and policy. Empathy and verification work together.

1. क्या नागरिक का क्रोध उसकी माँग सही होने का प्रमाण है?

उत्तर: नहीं। भावना स्वीकारें, फिर दस्तावेज़, पात्रता और नीति जाँचें। समानुभूति और सत्यापन साथ काम करते हैं।

2. Should correcting the office error move this application ahead of the two earlier complete applications?

Answer: No, under this case's policy. Repair the error and use backup capacity while retaining receipt order. Error correction does not authorise queue-jumping.

2. क्या कार्यालय की गलती सुधारने के कारण इस आवेदन को दो पुराने पूर्ण आवेदनों से पहले रखा जाए?

उत्तर: इस उदाहरण की नीति में नहीं। गलती सुधारें और प्राप्ति-क्रम बनाए रखते हुए अतिरिक्त क्षमता लगाएँ। गलती सुधारने से क्रम तोड़ने का अधिकार नहीं मिलता।

3. The supervisor feels angry but does not retaliate. Has EI failed?

Answer: No. Recognising the emotion and selecting a fair response demonstrates awareness and regulation. Never feeling anger is not the test.

3. पर्यवेक्षक क्रोध महसूस करता है, पर बदला नहीं लेता। क्या EI असफल रही?

उत्तर: नहीं। भावना पहचानकर निष्पक्ष प्रतिक्रिया चुनना जागरूकता और नियमन दर्शाता है। कभी क्रोध न आना कसौटी नहीं है।

4. No certificate is ready at 3 p.m. What must still happen?

Answer: The promised status update. Identify the pending check and responsible person, and give the next update time. Do not invent a completed decision.

4. दोपहर 3 बजे प्रमाणपत्र तैयार नहीं है। फिर भी क्या करना है?

उत्तर: वादे के अनुसार स्थिति बतानी है। शेष जाँच, जिम्मेदार व्यक्ति और अगली सूचना का समय स्पष्ट करें। अधूरे निर्णय को पूरा न बताएँ।

5. A calm officer hides the indexing error to protect the office. Is this integrity?

Answer: No. Composure does not justify concealment. Keep the record, explanation and remedy truthful; do not pressure the citizen to withdraw the complaint.

5. शांत अधिकारी कार्यालय की छवि बचाने के लिए प्रविष्टि की गलती छिपाता है। क्या यह सत्यनिष्ठा है?

उत्तर: नहीं। संयम तथ्य छिपाने को उचित नहीं बनाता। अभिलेख, स्पष्टीकरण और सुधार सच्चे रखें; नागरिक पर शिकायत वापस लेने का दबाव न डालें।

Practice with a partner. Rehearse the response on page 4. Ask where you interrupted, guessed a motive or promised too much. Repeat with one correction, then check both fairness and follow-through. This is a learning exercise, not a diagnostic test.

साथी के साथ अभ्यास। पृष्ठ 4 का उत्तर बोलकर देखें। पूछें कि आपने कहाँ बात काटी, उद्देश्य मान लिया या अधिक वादा किया। एक सुधार के साथ दोहराएँ, फिर निष्पक्षता और आगे की कार्यवाही दोनों जाँचें। यह सीखने का अभ्यास है, नैदानिक परीक्षण नहीं।

6 Write a reasoned Mains answer

6 मुख्य परीक्षा का तर्कपूर्ण उत्तर लिखें

Original practice question. Explain how emotional intelligence can improve administrative decision-making without replacing impartiality. Illustrate with the fictional service-centre case. Write in 150 words. This is not a UPSC previous-year question.

मौलिक अभ्यास प्रश्न। भावनात्मक बुद्धिमत्ता निष्पक्षता का स्थान लिए बिना प्रशासनिक निर्णय को कैसे बेहतर बना सकती है? काल्पनिक सेवा-केंद्र के उदाहरण से समझाइए। 150 शब्दों में उत्तर दीजिए। यह UPSC के पिछले वर्ष का प्रश्न नहीं है।

Model answer in English

Emotional intelligence helps administrators recognise emotions and choose thoughtful responses. Its value lies in improving how evidence is gathered and decisions are communicated, while impartial rules determine entitlement.

In the fictional service centre, the supervisor notices irritation, hears the citizen's account and checks the file. The missing index entry is corrected, but approval is not granted merely because the citizen speaks loudly. A backup verifier reviews the three applications in receipt order. The supervisor apologises for the verified error, records the complaint and promises a status update rather than an unverified outcome.

This combines self-awareness, regulation, empathy and coordination with fairness. Staff pressure is acknowledged without excusing bypassed checks. Follow-up establishes whether the promised update occurred and the error was repaired.

However, composure cannot guarantee integrity or supply missing resources. Emotional skills must remain accountable to evidence, truthful reasons and equal treatment; silencing a complainant would defeat their ethical purpose.

आदर्श उत्तर हिंदी में

भावनात्मक बुद्धिमत्ता अधिकारी को भावनाएँ पहचानकर सोच-समझकर प्रतिक्रिया चुनने में सहायता देती है। इससे साक्ष्य जुटाने और निर्णय समझाने का तरीका सुधर सकता है, जबकि पात्रता निष्पक्ष नियमों से तय होती है।

काल्पनिक केंद्र में पर्यवेक्षक झुँझलाहट पहचानता है, नागरिक का पक्ष सुनता है और फाइल जाँचता है। छूटी प्रविष्टि सुधारी जाती है, पर ऊँची आवाज़ के कारण मंजूरी नहीं मिलती। अतिरिक्त जाँचकर्ता तीनों आवेदन प्राप्ति-क्रम में जाँचता है। पर्यवेक्षक सत्यापित गलती के लिए क्षमा माँगता है, शिकायत दर्ज करता है और परिणाम के बजाय स्थिति बताने का वादा करता है।

इसमें आत्म-जागरूकता, नियमन, समानुभूति और समन्वय के साथ निष्पक्षता जुड़ती है। कर्मचारियों पर दबाव स्वीकारना जाँच छोड़ने का बहाना नहीं बनता। समीक्षा बताती है कि वादा निभा और गलती सुधरी या नहीं।

परंतु संयम सत्यनिष्ठा या संसाधनों की गारंटी नहीं है। भावनात्मक कौशल साक्ष्य, सच्चे कारणों और समान व्यवहार के अधीन रहें; शिकायत दबाना उनका नैतिक उद्देश्य विफल करेगा।

Word check: English 150; Hindi 150. Counts use whitespace-separated words; headings and question are excluded.

शब्द जाँच: अंग्रेज़ी 150; हिंदी 150। रिक्त स्थान से अलग शब्द गिने गए हैं; शीर्षक और प्रश्न शामिल नहीं हैं।